

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА В ОСОБИСТІСНОМУ ВИМІРІ

Наукові праці МАУП, 2007, вип. 2(16), с. 200–204

Аналізуються роль і зміст організаційної культури в контексті розвитку організації. Досліджується структура культури організації та особистості працівників. Акцентується увага на організаційній культурі особистості. Наголошується на тому, що майбутній внесок працівника в ефективність спільної діяльності залежить від успішності його включення в організацію.

Організація — це не просто об'єднання індивідумів і не виробнича машина. У будь-якій організації люди працюють у складі груп і відчувають свою приналежність до цієї організації. В ній завжди існують певні норми та цінності, які справляють вплив на поведінку працівників, спонукаючи їх виявляти максимум активності, спрямованої на досягнення спільної мети, або перешкоджаючи активації їхніх зусиль.

Організаційна культура є одним з базових понять в організаційній психології. Однак тільки в останні роки організаційну (корпоративну) культуру стали визнавати основним показником, необхідним для вірного розуміння та управління організаційною поведінкою. Роль корпоративної культури у розвитку будь-якої організації визначається низкою обставин. По-перше, вона надає працівникам організаційної ідентичності, визначає уяву про компанію та є важливим джерелом стабільності й наступності в організації. По-друге, знання основ організаційної культури своєї компанії допомагає новим працівникам вірно сприймати події, що відбуваються в організації, та визначати їх значущість. По-третє, внутрішня культура організації стимулює самосвідомість, високу відповідальність працівника, тим самим ідентифікує його в якості рольової моделі (зразка). Едгар Шайн визначає організаційну культуру як сукупність основних переконань, самостійно сформованих, засвоєних або розроблених певною групою під впливом різноманітних внутрішніх і

зовнішніх факторів. До характеристик організаційної культури, за С. Роббінсом, належать [4]:

- індивідуальна автономність — міра соціальної відповідальності та незалежності; сприятливі можливості для ініціативи, які має особистість в організації;
- структура — міра, в якій правила, принципи і управлінський контроль використовуються для контролю поведінки працівників;
- підтримка — міра щирості й підтримки, яку забезпечують менеджери своїм підлеглим;
- винагорода за виконання — міра, в якій розподіл винагород в організації (просування по службі, підвищення заробітної плати та ін.) базується на критерії участі працівників в діяльності організації;
- ідентифікованість — ступінь ототожнення працівників з організацією в цілому;
- терпимість у конфліктах — міра конфліктності між особистостями та робочими групами, ступінь розв'язання конфліктів;
- допустимість ризику — міра, в якій працівники підтримують у собі здібності до інновацій та ризику.

Ядром організаційної культури, безумовно, є цінності, на яких формуються норми і форми поведінки в організації [5]. Стосовно організаційної культури цінності можна визначити як цільове та очікуване явище, оскільки особистість завжди займає оцінну позицію по відношенню до всіх

елементів зовнішнього середовища. Цінності тут є стимулом, необхідною умовою для будь-якої взаємодії.

Через соціальні розбіжності, що існують як у суспільстві, так і в будь-якій організації, цінності розподіляються серед людей не порівну. На цьому постулаті базуються відносини влади і підпорядкованості, всі види економічних відносин, відносини дружби і партнерства. Розподіл цінностей у соціальній групі, наприклад серед працівників компанії, визначає ціннісний образ цієї групи або організації. В межах організації, в рамках загального ціннісного образу кожний працівників займає індивідуальну ціннісну позицію. Система образів і позицій змінюється у процесі взаємодії між особистостями та обміну цінностями.

Майже неможливо навести узагальнений перелік корпоративних цінностей, оскільки організаційна культура завжди є оригінальною сумішшю цінностей, відносин, норм, звичок, традицій, форм поведінки і ритуалів, що притаманні тільки кожній окремій організації. Наближення до спільних цінностей об'єднує людей у групи, що є невід'ємною складовою досягнення поставлених перед організацією цілей.

Саме цінності, що визнаються та декларуються засновниками і найавторитетнішими членами організації, є ключовою ланкою, від якої залежить згуртованість колективу, формується єдність поглядів і дій, а це, у свою чергу, забезпечує досягнення цілей організації. Виходячи з поглядів Д. А. Леонтьєва можна виокремити три основні форми існування корпоративних цінностей:

- ідеали — напрацьовані та визнані керівництвом уявлення про досконалість у різних сферах діяльності організації;
- втілення цих ідеалів в діяльність та поведінку працівників у межах цієї організації;
- внутрішні мотиваційні структури особистості працівників організації, які призводять до втілення у власній поведінці й діяльності корпоративних ціннісних ідеалів.

Функціональна роль існування цінностей організації безпосередньо пов'язана з існуванням людини у суспільстві. Однак не всі корпоративні цінності, які сприймаються працівником як такі, насправді є його особистісними цінностями. Необхідною умовою такої трансформації є практичне включення працівника в діяльність організації, спрямовану на реалізацію цих цінностей.

Зазначимо, що до структури корпоративної культури також належать норми поведінки в межах організації та соціальні ролі. Під нормами, на

наш погляд, слід розуміти узагальнені правила поведінки працівників, які сприяють досягненню цілей організації. Ролі, у свою чергу, визначають внесок кожного працівника у спільну діяльність залежно від формальної та неформальної його позиції в організації, а також взаємні очікування і взаємний контроль працівників. Таким чином, персонал — це група працівників, кожний з яких сприймає загальні цілі, цінності та норми даної організації, має певні особистісні ціннісні орієнтації, володіє необхідним набором вмінь і навичок, що дають йому можливість займати певну позицію у соціальній структурі організації та грати відповідну соціальну роль. У зв'язку з цим керівнику організації важливо розуміти поведінку кожного працівника та вміти впливати на неї.

Будь-якому вчинку людини зазвичай передують сприйняття, осмислення, розуміння ситуації і свого місця в ній, тобто когнітивні (пізнавальні) компоненти; суб'єктивне ставлення, забарвлене відчуттями, тобто афективні (емоційні) компоненти; дія або її стримування, тобто конативні (дієво-динамічні) компоненти [3].

Управління роботою підлеглих потребує від менеджера спеціальних знань і навичок, які дають йому можливість ефективно діяти. Вивчення індивідуальних властивостей особистості допомагає йому зрозуміти загальні тенденції людської поведінки. При цьому слід мати на увазі, що самі люди не завжди добре усвідомлюють власні прагнення та дії, а часом взагалі не можуть пояснити причини своєї поведінки.

Розуміння цих аспектів пов'язане з аналізом головних засад теорій особистості, які тією чи іншою мірою розкривають причини поведінки людини.

Спектр організаційної культури, яку людина привносить в організацію, визначається унікальністю кожної особистості. Здебільшого людина приходить в організацію зі своїм набором цінностей, зі своїм ставленням до соціальних явищ, тобто зі сформованою власною позицією. Бачення світу, його сприйняття значною мірою впливає на рівень мотивації і на поведінку індивіда.

Особливості організаційної культури людини полягають в тому, що це функція від індивідуальності особистості та зовнішнього середовища. Крім того, поведінка, особистість та зовнішнє середовище впливають один на одного. Життєдіяльність будь-якої організації залежить від уміння керівництва вимагати від своїх працівників такої поведінки, яка б відповідала цінностям цієї організації.

Система цінностей являє собою пріоритети індивідуальних цінностей, які значною мірою формують поведінку людини у процесі діяльності в організації та визначають стиль її життя.

Менеджер повинен з повагою ставитися до індивідуальних цінностей виконавців і допомагати їм формувати позицію відповідно до пріоритетних цінностей організації в цілому.

На поведінку людини в організації впливають такі детермінанти, як характеристика середовища, попередній досвід людини, почуття та сприйняття, навчання та мислення, цілеспрямованість людини, соціальний статус людини, інтереси, настанови, потреби та особистісні якості людини. Врахування індивідуальних характеристик (стать, стан фізичного здоров'я, антропометричні показники, ступінь емоційної врівноваженості, інтроверсія-екстраверсія, компетенція та ін.) працівників надає можливість кожному з них знайти певне місце у процесі виконання роботи, щоб поєднати потенційні можливості індивіда з цілями організації.

Важливу інформацію для розуміння можливостей людини та її спрямованості в діяльності дає аналіз окремих складових структури особистості (біологічна, психологічна, соціальна підструктури та спрямованість особистості).

Структура особистості досліджується в наукових публікаціях у різних аспектах:

- як безпосереднє, незалежне, нестале. Поведінка базується на пріоритетних інтересах особистості, які не збігаються з пріоритетами інтересів організації;
- як індикатор змін. Реакція підлеглого на управлінські дії у формальній та неформальній організації розглядається як зворотний зв'язок, що підсилює або послаблює характер впливу;
- як залежні зміни. Довготривалий вплив сильних організаційних сил формує зміни у поведінці працівників, оскільки особистість близька до занадто збільшеного стереотипу;
- як частина динамічної системи взаємного впливу. Вплив середовища, що оточує особистість, може суттєво відбитися на її поведінці як в позитивному, так і негативному напрямку.

Організаційна культура людини базується на наступних якостях особистості: позитивна реакція на осіб, що мають владу; бажання конкурувати; вміння переконувати; бажання відігравати роль неформального лідера; толерантність до ру-

тинної адміністративної роботи. Сформувані позитивний набір якостей можна шляхом навчання. Однак існує набір ситуацій, які заважають досягненню цієї мети. Серед них можна навести такі:

- сталість міжособистісного оточення працівника і соціальних груп;
- обов'язок дотримання певних правил поведінки;
- низький рівень культурного оточення працівників і соціальних груп;
- особливості географічного середовища.

В організаціях можна виокремити домінуючі культури та субкультури. Домінуюча культура відображає основні (базові) цінності, які сприймаються більшістю членів організації. Це макropідхід до культури, який є відмінною характеристикою організації. Субкультури набувають розвитку у великих організаціях і відображають загальні проблеми, ситуації та досвід їх розв'язання. Вони розвиваються географічно або в окремих підрозділах (вертикально або горизонтально) та об'єднують основні цінності домінуючої культури і додаткові цінності членів даного підрозділу. Особливості субкультури кожної структурної одиниці організації впливають одна на одну і формують загальну частину культури організації.

Культуру організації можна розглядати як похідну від двох складових: 1) припущень і переваг тих, хто її створив; 2) досвіду, який привнесли їх послідовники. Підтримка культури організації на відповідному рівні безпосередньо залежить від відбору працівників, дій керівників вищого рівня та методів соціалізації [5].

Мета відбору працівників — виявити і прийняти до організації людей зі знаннями та навичками ефективного виконання відповідних завдань. Кінцевий вибір кандидата визначається суб'єктивною оцінкою того, хто приймає рішення щодо прийняття на роботу. Ця суб'єктивна оцінка часто визначається культурою даної організації.

Дії керівників вищого рівня також впливають на організаційну культуру. Їхня поведінка та рішення щодо вибору стратегії організації встановлюють деякі норми, які потім сприймаються всіма членами організації.

Соціалізація найбільш доцільна при прийнятті на роботу нового працівника, коли його інформують про те, який стан справ, правила і традиції притаманні даній організації. В деяких випадках пропонується формальна програма навчання з метою ознайомлення з основними положеннями культури організації. Додатково до програм нав-

чання культура передається працівникам також іншими засобами. Серед них найефективніші — інформація, традиції, символи і мова.

Інформація містить опис явищ, які пов'язані з фактом заснування організації, та ключових рішень, що визначають стратегію розвитку організації.

Дотримання традицій, що склалися в організації, є засобом для передавання культури, оскільки з традиціями пов'язані головні цінності цієї організації.

Дизайн і планування території та будівель, стиль керівництва, уніформа і спецодяг також є матеріальними символами, які передаються працівникам. Важливого значення набувають також типи поведінки працівників (ризикованість, консерватизм, авторитарність, індивідуалізм, соціальність).

Багато організацій та їх підрозділів використовують мову як засіб ідентифікації членів організації з її культурою або субкультурою. Опанувавши її, члени організації підтверджують сприйняття культури та допомагають її збереженню.

Успішність інтеграції людини в організацію і відповідно її майбутній внесок в ефективність спільної діяльності залежать від поєднання трьох основних чинників: ініціативності працівника, його вправності та комунікабельності [1].

Передусім треба чітко розуміти, що за словами, які позначають ту чи іншу якість особистості, стоїть дуже складна і багатогранна реальність. Це мотиви і ціннісні орієнтації, які визначають спрямованість особистості, розкривають спонукальні причини її вчинків; йдеться про цілу гаму їхніх компонентів, які утворюють ці якості, наповнюючи їх реальним змістом; це нарешті, система вподобаних способів дії та звичних вчинків, в яких людина себе реалізує і за якими ми визначаємо цю якість.

Ініціативність, як прагнення людини до пошуку нових, нешаблонних ідей та рішень, складається з низки пов'язаних між собою особистісних особливостей, серед яких виокремлюються такі, як орієнтація на “справу” як провідну сферу життя; високий рівень розвитку творчих здібностей; оригінальність, нестандартність мислення; впевненість у собі і висока самооцінка; самостійність у прийнятті рішень та схильність до ризику. Природно, що кожна із зазначених особливостей може бути виражена різною мірою. Саме це визначає якісно-кількісний рівень розвитку самої ініціативності. Як правило, засадою стосовно ініціативності є сильна мотивація досягнення,

тобто прагнення успіху, утвердження свого “Я”, отримання визнання на діловому і професійному рівні. Люди з розвинутою ініціативністю зазвичай є постійним центром розвитку справи та організації загалом.

Наступним чинником успішної соціалізації є вправність, тобто прагнення людини діяти якомога краще, але за суворо визначених та обмежених обставин. До структури вправності можна віднести такі особистісні особливості: загальну орієнтацію на якість виконання роботи; методичність і педантизм; безпомилковість дій; прагнення діяти за заданим зразком; довіра до керівника; почуття обов'язку та відповідальності; прагнення соціального схвалення. Вправність базується на мотиваційному комплексі, який поєднує сильну орієнтацію на високу якість виконання завдання та мотивацію запобігання невдач. Вправність звичайно поєднується з високим рівнем конкретності мислення, незалежно від фаху і сфери діяльності.

Комунікабельність, як прагнення людини до встановлення довірчо-неформальних стосунків з іншими людьми та створення загального комунікативного контакту в групі, є невід'ємним чинником успішності включення людини до організації. Серед особистісних особливостей, що складають структуру комунікабельності, можна зазначити: загальну орієнтацію на інших людей; цінність дружних відносин у групі; готовність прийняти іншу думку; конформізм; прагнення до лідерства; здатність до ствердження власної думки; уникання конфліктів. Комунікабельність базується на мотивах, які поєднують значущість інших людей та спілкування як такого. Ця подвійна структура мотиву призводить до того, що людина постійно прагне отримати схвалення себе як особистості з боку інших людей та досягає цього в актах комунікації. Причому прагнення до схвалення пов'язане не з реальними досягненнями в діяльності, а з прийняттям і визнанням своєї особистості загалом.

Комунікабельність є третьою особистісною якістю, яка визначає місце людини в організації. Адже крім виконання професійних обов'язків, людина щодня вступає у безліч комунікативних взаємодій, а від її вміння спілкуватися залежить і загальна ефективність діяльності, і психологічний клімат у групі.

Ініціативність, вправність та комунікабельність утворюють своєрідну систему координат, в яку можна “вписати” особистість працівника. Аналіз поєднання якостей надає унікальну мож-

ливість прогнозування майбутнього місця та поведінки особистості в організації.

Безумовно, що корпоративна культура організації, в межах якої продовжуються соціалізація та формування особистості, несе велику відповідальність за подальшу долю своїх членів.

Також треба звернути увагу на вплив організаційної культури на роботу організації. Він є дуже значним — у разі невідповідності організаційних цілей чи структури організації цінностям і поведінковим нормам працівників виникає внутрішній конфлікт, який може перерости у глибоку кризу.

Проведене дослідження дало змогу дійти наступних висновків.

1. Організаційна культура — це філософія, ідеологія, цінності, припущення, переконання, очікування та відносини, що колективно використовуються та об'єднують організацію в єдине ціле. Існує багато цінностей, припущень, переконань, очікувань та відносин, що підтримують окремі особистості в організації, але тільки ті, які є спільними для всіх, широко підтримуються та визначають справжній характер організації. Організаційна культура справляє дуже сильний вплив на поведінку працівників.

2. Індивідуальні системи в організації слід розглядати як базовий об'єкт формування організаційної поведінки.

3. Особистість — це багатогранне утворення, ті чи інші риси якого істотно впливають на поведінку людини: по-перше, навички, знання, характер

та особливості особистості в тому вигляді, в якому вони сформовані всім попереднім життєвим досвідом; по-друге, конкретні обставини ситуації, в якій приймається рішення.

4. Життєдіяльність організації залежить від розуміння поведінки кожного працівника та вміння впливати на неї. Важливу інформацію для розуміння можливостей людини та її спрямованості в діяльності дає аналіз окремих складових структури особистості.

5. Адаптація людини до особливостей організації та її ідентифікація з організацією ведуть до формування очікуваної поведінки та її ціннісних передумов (цілей, завдань).

6. Найпоширенішими шляхами передання культури працівникам є соціалізація церемонії та ритуали, історія, слогани і норми.



Література

1. Данчева О. В., Швалб Ю. М. Практична психологія в економіці та бізнесі. — К.: Лібра, 1998. — 270 с.
2. Єськов А. Л. Корпоративна культура: теорія і практика. — К.: Наук. світ, 2004. — 66 с.
3. Ложкін Г. В., Спасенніков В. В., Комаровська В. Л. Економічна психологія. — К.: Вид-дім "Професіонал", 2004. — 304 с.
4. Організаційна поведінка / Л. М. Савчук, Н. Ю. Бутенко, А. М. Власова та ін. — К.: Вид-во КНЕУ, 2001. — 249 с.
5. www.personal-mix.com

Анализируются роль и содержание организационной культуры в контексте развития организации. Исследуется структура культуры организации и личности работников. Делается акцент на организационной культуре личности. Подчеркивается, что будущий вклад работника в эффективность общей деятельности зависит от успешности его включенности в организацию.

Organizational culture role and its matter as a component of organization development are analyzed. Structures of the culture of organization and employee's personality are investigated. Attention is focused on employee's personal culture. The principle that employee's future contribution into common activity effectiveness depends on his/her involvement is emphasized.

Надійшла 12 червня 2007 р.